

Меняя mindset тимлида в менеджера, или Как думать как руководитель руководителей

Семахина Наталья

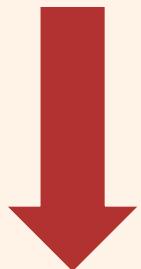
Региональный директор по консультированию клиентов и Customer Success



Saint
TeamLead
Conf 2022



**Мои результаты
говорят сами за
себя**



**Это моя задача –
показать
окружающим, как моя
работа связана с их**



Моя команда на
1-ом месте



Приоритет 1 –
компания,
приоритет 2 –
департамент,
приоритет 3 –
моя команда

**Я отвечаю только
за свою часть
работы**



**Я вижу, как то, что
делает моя
команда, является
частью системы**

Упражнение

1. Выписать тех людей (стейкхолдеры), с кем взаимодействую
2. Определить, как моя работа влияет на их работу
3. Определить, как их работа влияет на мою

**Сильный
специалист в
команде – мой
соперник**



**Чем больше
специалистов я
вырастил, тем
шире моя зона
влияния**

Использование
одного стиля
управления



Способность
использовать
разные стили
менеджмента



Источник: https://aif.by/dontknows/psycholog/pochemu_nachalnik_vse_vremya_krichit_na_sotrudnikov

**«Конечно же, я
умею
делегировать»**



**«А правда ли я
делегирую или
мне только так
кажется?»**

Для руководителя:

Убрать нагрузку

убрать
низкоприоритетные
задачи

Выделить время
для стратегических
задач

Создание кадрового
резерва

Для сотрудника:

Проверка
профессиональных
навыков

Развитие навыков и
компетенций

Мотивация

Делегирование

IV. НЕОСОЗНАННАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

(Я не знаю, что и как делаю)

«Мои сотрудники лучше знают, как им выполнить их работу»

III. ОСОЗНАННАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

(Я знаю, что и как делаю)

«Делегирую и знаю, что команда может знать лучше, чем я»

Делегирование

I. НЕОСОЗНАННАЯ НЕКОМПЕТЕНТНОСТЬ

(Я не знаю, что не знаю, что и как делать)

«Я знаю, как лучше, поэтому ВСЁ делаю сам!»

II. ОСОЗНАННАЯ НЕКОМПЕТЕНТНОСТЬ

(Я знаю, что не знаю, что и как делать)

«Надо делегировать, но я все равно знаю, как лучше»

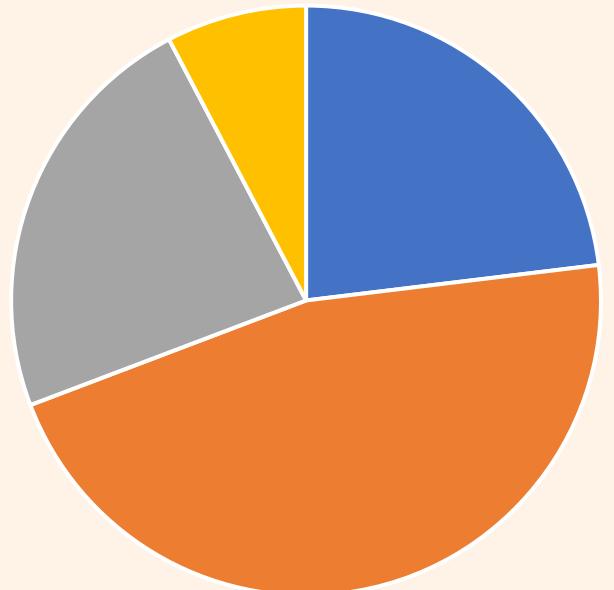
Что может помешать?

Желание продолжать самому «работать руками»



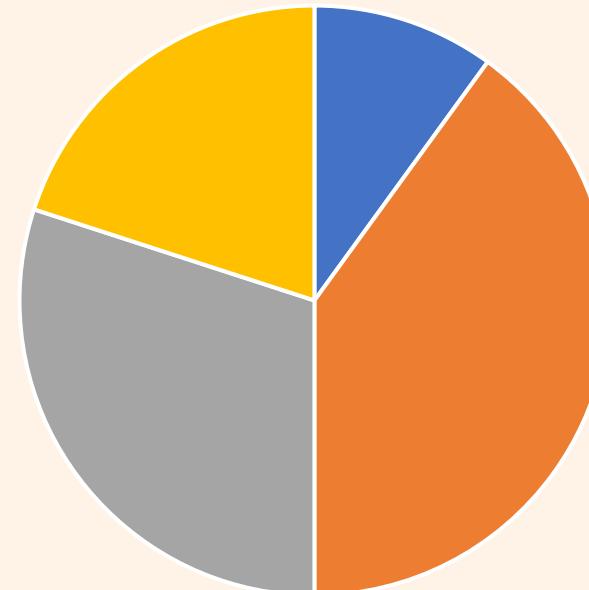
Упражнение

Как сейчас



- Административка
- Работа с командой
- Страт. планирование
- Работа "руками"

Как хочу



- Административка
- Работа с командой
- Страт. планирование
- Работа "руками"

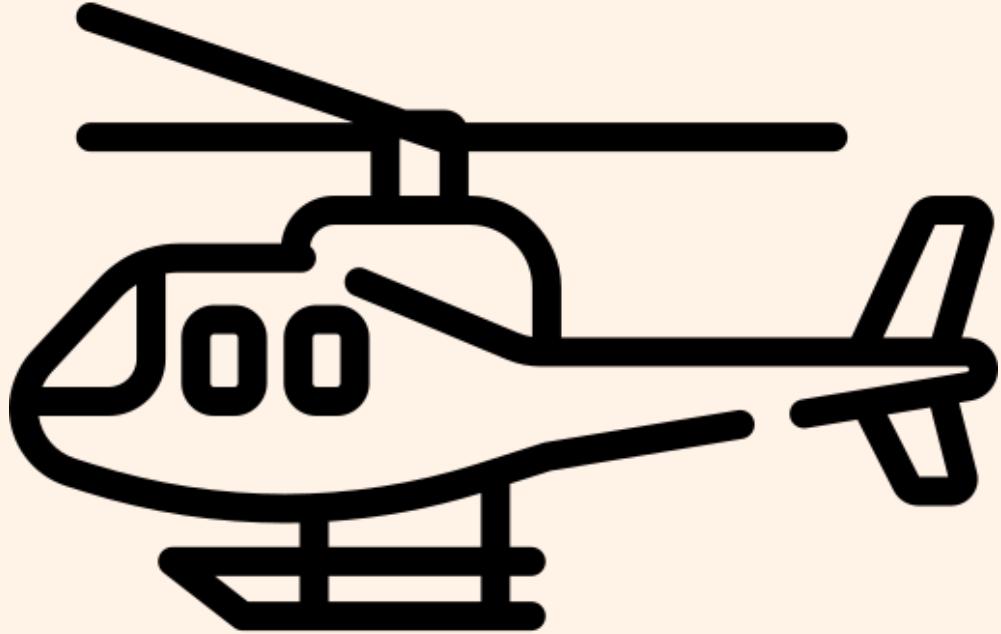
Отсутствие личной позиции (стал передатчиком)



Источник: <https://www.fraze.ru/index.php/frazeologizm/na-bukvu-m/mezh-dvukh-ognej>

Отсутствие критического мышления, особенно по отношению к себе

Упражнение. Helicopter view



1. Определить группы людей (стейкхолдеры), кто участвует в данном процессе
2. Посмотреть, как данный процесс/изменение влияет на эти группы
3. Посмотреть, как эти группы влияют на процесс /изменение

Неготовность к большому объему коммуникации

Принцип Питера

Успех

Повышение

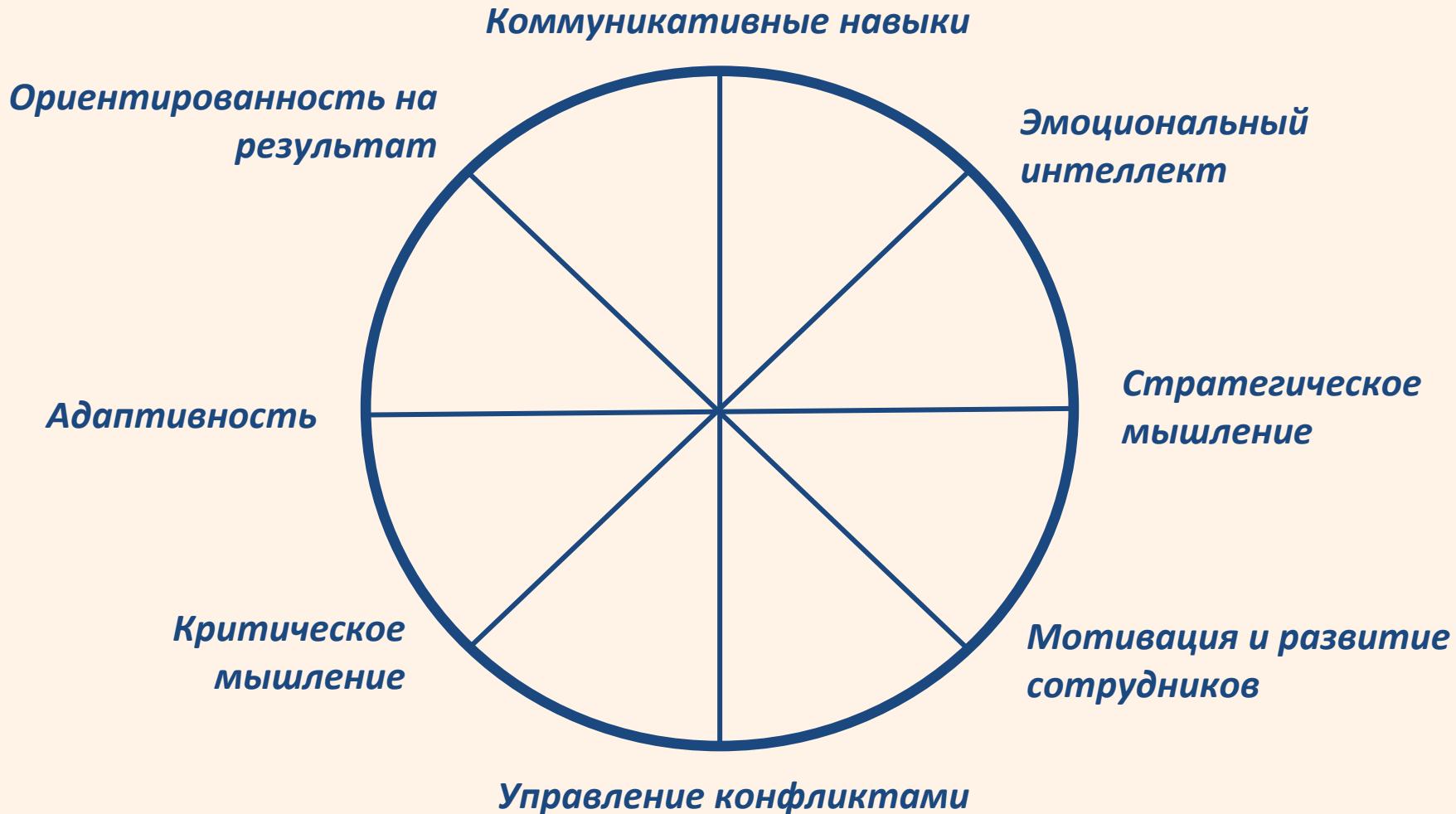
Успех

Повышение

ПРОВАЛ

Колесо компетенций

Шаг 1: Расположить компетенции, необходимые для желаемой позиции (менеджера), в колесе



Колесо компетенций

Шаг 2: Определить, что значит 10 по 10-балльной шкале в каждой компетенции

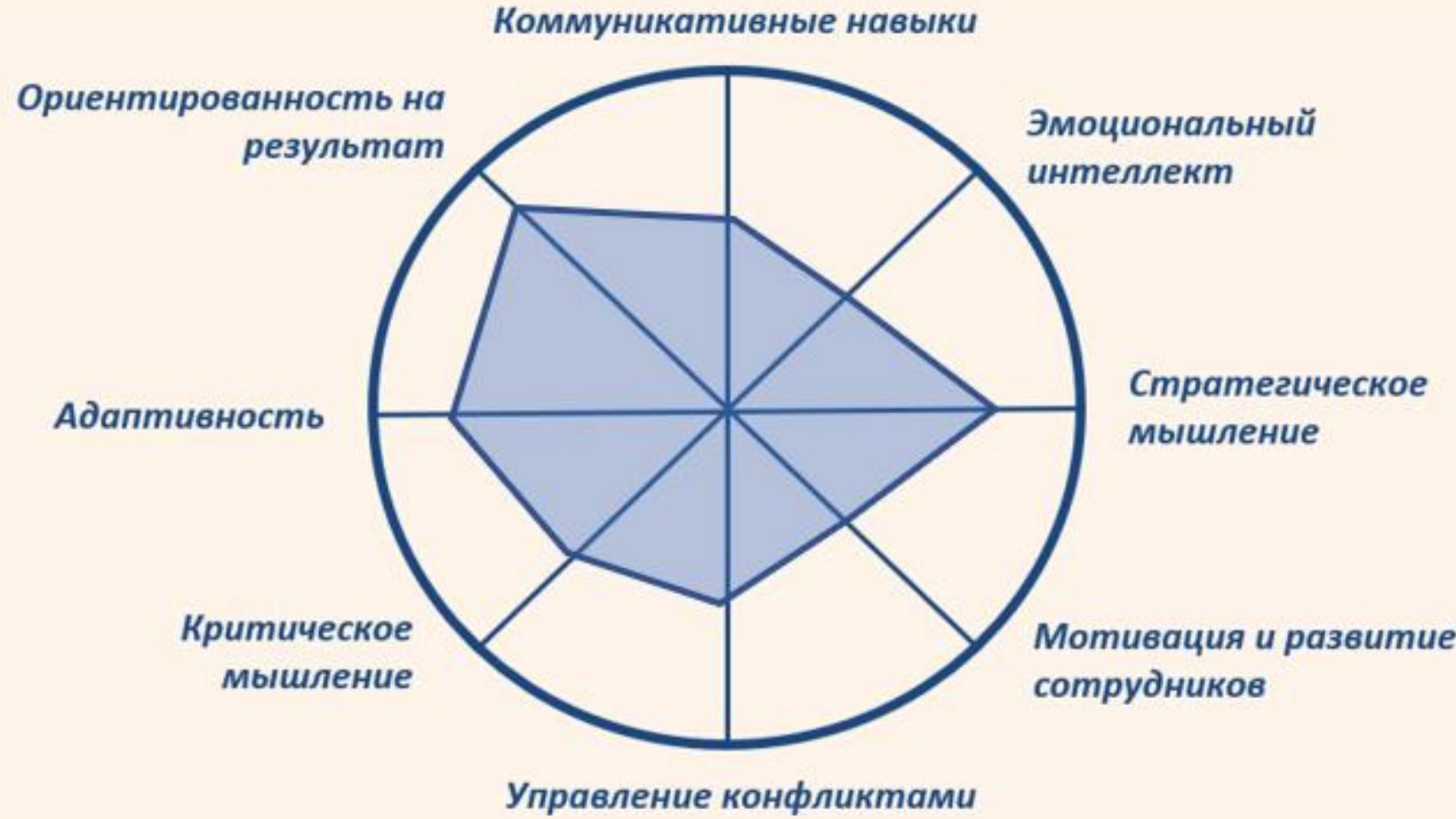
Например:

Коммуникативные навыки 10 баллов – я могу выстроить качественную коммуникацию практически в любой ситуации и достигнуть win-win для обеих сторон

Ориентированность на результат 10 баллов – я транслирую высокие ожидания своим сотрудникам. Помогаю и способствую развитию команды для достижения высоких результатов в течение длительного времени

Мотивация и развитие сотрудников 10 баллов – я четко понимаю мотивацию каждого из сотрудников и могу мотивировать их в разных ситуациях

Колесо компетенций



Шаг 3: Определить, где вы (сотрудник) сейчас находитесь относительно каждой компетенции

Шаг 4: Выбираем 2-3 компетенции для развития

Колесо компетенций

Шаг 5: Описываем каждую из выбранных компетенций по технике «Шкала»



Как использовать:

- Опишите, что такое 10 – высший уровень развития данной компетенции;
- Опишите компетенцию на каждом шаге Шкалы от 1 до максимума;
- Определите, где вы или ваш сотрудник находится сейчас;
- Определите, что уже есть, что уже было сделано для развития навыка;
- Определите, какие шаги будут продвигать по шкале.

Наталья Семахина

natalia.semakhina@bk.ru

@n_semakhina

Оценить доклад



Saint
TeamLead
Conf 2022